

міжнародних грантових програм на спільні проекти, залучення благодійних внесків, а також впровадження новітніх методів лікування.

**Список використаних джерел:**

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я. Закон України № 2801-ХІІ від 19.11.1992 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2801-12>.
2. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 № 2168-уІІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>.
3. Перелік платних послуг, які можуть надаватись державними та комунальними закладами охорони здоров'я та вищими медичними закладами освіти: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.09.96 р. № 1138 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1138-96-%D0%BF#Text>.

**Сніжана СКАБ'ЯК**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Оксана КРАВЧУК

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ: ЗМІСТ І НЕОБХІДНІСТЬ**

Питання стратегічного управління розвитком організації вимагає з'ясування змісту дефініцій: «розвиток», «стратегічне управління розвитком організації».

У літературному джерелі [1, с.11] наведено такі варіанти трактування поняття розвиток:

- «розвиток – рух вперед, формування нових рис, становлення нових структурних характеристик об'єкта, його еволюція, поліпшення, удосконалювання, прогрес, а також ріст і розширення»;
- «просування від простого до більш складного та ефективного».

Організації є системами, які мають цілі функціонування (виробництво продукції, надання послуг тощо), і є учасниками економічних відносин. Відштовхуючись від цього, наведемо тезу літературного джерела [2], автори якого наводять визначення розвитку, конкретизуючи його щодо економіко-виробничої системи: «розвиток економіко-виробничих систем являє собою процес переходу економіко-виробничої системи у новий, більш якісний стан

шляхом нагромадження кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, наслідком чого є підвищення її здатності чинити опір руйнівному впливу зовнішнього середовища та ефективність функціонування».

Зміст стратегічного управління розвитком організації полягає у формуванні умов для здійснення у ній перетворень у кількісному і якісному форматах та реалізації дій з метою: запобігання й усунення протиріч, які виникають внаслідок взаємодії організації з зовнішнім середовищем (оточенням); максимальної цілеорієнтації на запити споживачів; виживання організації у довгостроковій перспективі при паралельному досягненні організаційних цілей.

«Стратегічне управління, являє собою комплекс не тільки стратегічних управлінських рішень, що визначають довгостроковий розвиток організації, а й конкретних дій, що забезпечують швидке реагування підприємств на зміну зовнішньої кон'юнктури, яке може привести до необхідності стратегічних дій, перегляду цілей і коригування загального напрямку розвитку» [3].

Основні принципи стратегічного управління систематизовано у літературному джерелі [4] наступним чином (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні принципи стратегічного управління**

№	Назва принципу і його зміст
1	<b>Цілеспрямованість:</b> кожна стратегія спрямована на певну ціль, на досягнення конкретного результату.
2	<b>Безперервність:</b> означає, що стратегічне управління не є сталим процесом та повинне постійно розвиватися та адаптуватися до змін у середовищі, в якому є організація.
3	<b>Теоретико-методологічна обґрунтованість форм і методів:</b> визначає необхідність використання широкого спектра наукових методичних прийомів.
4	<b>Системний, комплексний підхід до розроблення стратегій та системи стратегічного управління загалом:</b> необхідність досягнення цілей різного рівня та природи спричиняє і різні шляхи їх досягнення. Тому потрібно, щоб цілі та способи їх досягнення не суперечили між собою і мали систематичний характер.
5	<b>Наявність необхідної послідовності етапів:</b> оскільки стратегічне управління є системою з певними організаційними характеристиками, можна стверджувати, що проходження окремих етапів може здійснюватися паралельно, однак загальна спрямованість, а також наявність складної системи зворотних зв'язків – загальний принцип, порушення якого призводить до негативних наслідків.
6	<b>Циклічність:</b> означає, що етапи стратегічного управління мають повторювальний характер.

№	Назва принципу і його зміст
7	<b>Унікальність систем стратегічного управління конкретними підприємствами:</b> неможливо використовувати одну і ту саму систему стратегічного управління для підприємств, які займаються різною діяльністю, мають різну структуру та організацію праці. Навіть використовуючи певну розробку, її необхідно адаптувати до конкретної організації.
8	<b>Використання невизначеності майбутнього як стратегічних можливостей:</b> неможливо передбачити умови середовища, в яких працюватиме підприємство в майбутніх періодах. Тому під час планування стратегічного управління необхідно мати як позитивний план розвитку в майбутньому (інновації, розвиток економіки, вихід із кризи), так і негативний сценарій (зниження рівня економіки, нестабільність валюти, політичні суперечності). Так, наприклад «понад половина компаній-членів Європейської бізнес-асоціації в Україні припинили або призупинили свою діяльність у воєнний час (57%). Серед меншого бізнесу ситуація схожа. За даними опитування KШЕ та Gradus, близько 39% компаній зупинили свою діяльність і ще 20% практично не працюють» [5].
9	<b>Гнучка адекватність систем стратегічного управління змін і умов функціонування організацій:</b> система стратегічного управління має удосконалюватися.
10	<b>Результативність та ефективність:</b> спрямовує систему стратегічного управління на досягнення високих результатів, причому не будь-яким, а найбільш ефективним способом.

Примітка. Сформовано на основі джерела [4]

У літературному джерелі [6] зроблено висновок, що «науковці обирають відповідні підходи до визначення стратегічного управління в залежності від об'єкту та предмету дослідження, зокрема: цільовий та інтегральний підходи; конкурентний, ресурсний підходи; на засадах змін; процесний; підхід перманентного моніторингу; підхід на засадах демократичного стилю менеджменту; раціональний підхід; формально-поведінковий підхід; стратегічний підхід; кадровий підхід; процесний підхід; підхід на засадах вибору; адаптивний підхід; комплексний підхід».

Додатково аргументуючи питання стратегічного управління розвитком організації, вкажемо на те, що динамізм зовнішнього середовища та пристосування організації до зовнішніх умов, значимість задоволення потреб споживачів продукту (продукції та послуг) і покращення іміджу організацій на ринку актуалізують не тільки питання розвитку організацій та стратегічного управління ним, а й інноватизації усіх організаційних підсистем та процесів управління організаціями (в тому числі, процесу стратегічного управління).

Це підтверджують тези наступного змісту:

– «Дунська А.Р. розглядає розвиток підприємства в трьох основних аспектах:

1. Технічний (науково-технічний) розвиток – спрямований на вдосконалення якості продукції, технології, послуг за рахунок впровадження техніко-технологічних нововведень. 2. Ринковий розвиток – полягає в розширенні сфери споживачів, збільшенні частки ринку тощо. 3. Організаційний розвиток – зорієнтований на розвиток окремого працівника, групи, вдосконалення системи та процесів управління тощо. Кожен з цих аспектів розвитку має інноваційний характер, а отже можна стверджувати, що базовим елементом процесу розвитку підприємства є нововведення. Технічний розвиток базується на техніко-технологічних нововведеннях, ринковий та організаційний види розвитку, в свою чергу, базуються на організаційно-управлінських нововведеннях» [7];

– «інноваційність діяльності є однією з головних умов успішного функціонування підприємства в ринковому середовищі, що обумовлює його конкурентні переваги та фінансову стійкість. За таких умов інновації необхідно розглядати як ресурс, який потрібно ретельно планувати у процесах його залучення, відтворення, впровадження та реалізації. При цьому, успіх зазначених процесів залежатиме від здатності підприємства адаптуватися до змін через стратегічне управління інноваційним розвитком. Успіх стратегічного управління інноваційним розвитком залежить від правильності обраної підприємством стратегії інноваційного розвитку, яка має передбачати реакцію підприємства на зміни, зокрема у: структурі бізнесу, інноваційної діяльності (розробка та впровадження нових видів продукції та послуг), фінансуванні та інвестуванні (пошук нових джерел та умов), методах управління, ресурсному забезпеченні, тощо» [6].

#### Список використаних джерел:

1. Пашенко О. Стратегічне управління розвитком підприємства. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_2/099-103.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/099-103.pdf)
2. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види. URL: [http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88\\_75-81.pdf](http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88_75-81.pdf)
3. Лавриненко С.О. Стратегічне управління інноваційними процесами: особливості та необхідність / С. О. Лавриненко, А. М. Зелінська. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 37. С. 99-102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2019\\_37\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_37_20).
4. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/38\\_1\\_2019/23.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/23.pdf)
5. Що відбувається з економікою України під час війни. URL: <https://biz.censor.net/r3334083>
6. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf>
7. Сапельнікова Н., Вознюк М. Теоретичні основи стратегічного управління розвитком підприємства. URL: <https://ojs.dsum.edu.ua/manager/article/view>